

3. Сатир.В. – Семейная терапия и НЛП.
4. Маслова.С. - О влиянии субъективного фактора при использовании метода фокус-групп.
5. Старков.С - 2000 слов о том, как нельзя проводить фокус-группы.

Хисамутдинова А. К.,  
г. Тюмень

### КООРДИНАЦИЯ КОЛЛЕКТИВНОГО ИНТЕЛЛЕКТА

В работе современной организации возникают ситуации, когда решение сложившейся ситуации зависит от слаженной работы сотрудников нескольких подразделений. Например, нестандартные клиенты, или изменения в законодательстве, влияющие на технологические процессы Западно - Сибирского банка ОАО «Сбербанк России», или оптимизация процессов задевают работу сотрудников сразу нескольких подразделений. Зачастую проделанная работа не всегда эффективная, или при решении поставленных задач возникают существенные сложности, из-за чего переносятся сроки, процесс выполняется по-старому, затрачивается много времени. Как результат - плохие отзывы клиентов, потеря имиджа банка.

Во многом это обусловлено тем, что новые идеи рождаются в процессе столкновения разных мнений, мироощущений, способов обработки информации и осмысления доступной информации. Это, в свою очередь, требует совместной работы людей, воспринимающих окружающую действительность по-разному. В результате, вместо конструктивной дискуссии между членами рабочего коллектива, неспособными понять друг друга, часто возникают непродуктивные конфликты. Противостояние переходит на уровень межличностных отношений, тормозя или полностью блокируя креативный процесс.

Эффективность, новые идеи возникают в результате творческого поиска, столкновения различных подходов. Разным людям свойственны разные стили мышления: аналитический или интуитивный, концептуальный или эмпирический, общественный или индивидуальный, логический или ценностно-ориентированный [2]. Для успешного творческого процесса, стимулирования инноваций нужно разобраться, как активизировать данный процесс, как его формализовать.

Один из способов реализации успешной оптимизации процессов - ввести практику объединения нескольких экспертов в «паутину» для решения конкретной задачи.

Под «паутиной» следует понимать группу людей достаточного количества, которая быстро собирается вместе для решения конкретной проблемы, а затем так же быстро распускается, когда работа закончена [1].

Исходя из того, что творческий процесс эффективен тогда, когда в группе представлен весь спектр подходов к познанию действительности (люди с разными стилями мышления), предлагаем в качестве процедуры отбора внедрить упрощенную схему определения психологического типа сотрудников, и на этой основе собирать более эффективную «паутину».

Бизнес-тренеры используют достаточно известную типологию поведения, разработанную Анной Барсовой. По этой методике все люди разделяются на четыре типа поведения по двум осям: Ведомый — Ведущий и Логика — Эмоции. Для удобства запоминания каждому типу дано названия: Контролер, Мотор, Анализатор, Поддержка [3].

Ключевая задача «паутины» заключается в кратковременном объединении способностей различных специалистов для решения проблемы одного клиента (внутреннего или внешнего). Поскольку это сеть, в ее структуре возможно выделится координатор, отслеживающий работу данной команды и лучше всех знающий запросы клиента, но он не должен иметь иерархического контроля над всеми членами. Поскольку все «паутины» уникальны по своему назначению, моделям и организационным

взаимоотношениям, нет единственного верного, «лучшего» способа управлять ими. Лишь эффективная комбинация специалистов, оптимальное сочетание их личных качеств и компетенций способно решить поставленные задачи [1].

Так же важным условием функционирования «паутины» является некоторая формализация ее целей, задач и сроков.

Важно мотивировать сотрудников банка участвовать в подобного рода рабочих группах. У рядового специалиста появляется возможность выполнять функции контроля и координации, продемонстрировать свои способности в смежных областях.

Таким образом важным эффектом от введения практики объединения сотрудников в «паутины» является укрепление контактов, совместное обучение, неформальный обмен данными между сотрудниками из разных подразделений. Кроме того, ОАО «Сбербанк России», имея качественное программное обеспечение, может задействовать для реализации каких-либо проектов сотрудников из разных отделений, таким образом расширяется география «паутины», поддерживается интерактивный обмен в Тербанке. «Паутины» связывают отдельных специалистов, дают возможность использовать ранее недоступные базы данных, аналитические модели и коммуникации. Сотрудники, работающие в Западно-Сибирском банке, могут добиться большего, чем они могли бы сделать сами по себе.

#### Литература

1. Управление знаниями/ пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
2. Как прожить свою, а не чужую жизнь, или Типология личности/А. Барсова// АСТ-Пресс, 2001.
3. Цветная типология поведения/ В. Смилевский// [www.trainings.ru](http://www.trainings.ru)